

# Процессный подход к формированию мониторинга бизнес-деятельности промышленных организаций

Approach to the Formation of Monitoring Activities in Industrial Organizations

УДК 658:005.5



**Совик Людмила Егоровна**

доцент Воронежского государственного университета инженерных технологий, кандидат экономических наук  
394036, г. Воронеж, пр. Революции, д. 19

**Sovik Lyudmila Egorovna**

Revolutsii Ave 19, Voronezh, 394036, Russian Federation

Ужесточение конкурентной борьбы и рост изменчивости факторов деловой среды обуславливают необходимость мониторинга бизнес-деятельности промышленных организаций. Особенно ярко это проявляется в отношении предприятий, занятых переработкой сельскохозяйственной продукции, так как на них дополнительно оказывают влияние риски природного характера, оказывающие существенное



**Шамрина Ирина Викторовна**

старший преподаватель Липецкого филиала Института менеджмента (г. Воронеж)  
398017, г. Липецк, ул. 9 Мая, д. 16

**Shamrina Irina Viktorovna**

Devyatogo Maya Str. 16, Lipetsk, 398017, Russian Federation

воздействие на обеспеченность сырьем, его качество и ценовые характеристики. Авторами обоснована целесообразность использования процессного подхода к мониторингу бизнес-деятельности, раскрыты преимущества мониторинга для достижения целей организационного развития, дана оценка взаимосвязи факторов среды в системе мониторинга.

The article discusses industrial organizations, relating that a greater level of competition is required as a pre-condition to monitoring their business activities. This is particularly relevant, the critique states, with respect to enterprises engaged in processing agricultural products. The latter, it continues, could be significantly affected by the risks tied to natural origin, which could have a major impact on the supply of raw materials, quality and cost characteristics. At this stage, the paper refocuses its attention on the expediency of an enterprise relying on a 'process-type approach' to monitor business activities. This sort of enterprise, the blueprint states, could engage in monitoring activities as part of a longer-term project to enhance its organizational development via re-assessment of the relationship that environmental factors currently play in monitoring activities.

**Ключевые слова:** процессный подход, промышленная организация, мониторинг бизнес-деятельности, факторы бизнес-среды

**Keywords:** process approach, industrial organization, monitoring of business activities, business environmental factors

Промышленная организация и ее менеджмент представляют собой не только сложную, но и динамическую социально-экономическую систему. Нестабильность среды функционирования и развития организаций пищевых производств, в том числе сахаропроизводящих, хлебопекарных, мясоперерабатывающих, оказывает существенное влияние на условия и результаты менеджмента. Восприятие бизнес-деятельности организации как динамической системы нами основывается на утверждении такого ее свойства, как состояние внутреннего движения, исполнения действий (материальных и виртуальных), протекающих по законам процессов.

Процессный подход открывает новую возможность рассматривать организационную систему вводом управления по горизонтам. Как доказано Л. Е. Совик, в точках пересечения границ между сопряженными бизнес-процессами объединяется внимание к основным целям организации [1, с. 403; 2, с. 300]. Теория процессов ориентирована на моделирование и анализ динамических систем с помощью таких предлагаемых возможностей, подходов и методов, как:

- формализация описания и анализа структурно, функционально и процессно взаимодействующих систем и их компонентов с помощью информационных ресурсов и личностных факторов;
- способность анализировать формализованные модели процессов с достаточно большим (бесконечным) количеством состояний;
- ориентированность на изучение иерархических систем с многоуровневыми структурами, в которых каждый элемент может рассматриваться как подсистема в соподчинении с другими одноуровневыми элементами и с системами других уровней.

Все перечисленные составляющие теории процессов могут быть востребованы для изучения не только природы процессов, но мониторинга функционирования промышленных организаций для достижения важных целей их поступательного и спрогнозированного развития. Представляет интерес верификация процессов управления с точки зрения соответствия требованиям:

- обязательности ответа на поступающие из бизнес-среды запросы на основе сформулированной логики этих запросов и требований к процессу;
- соответствия уровня абстракции в иерархической форме проектирования процессов, при котором

их реализация на одном уровне соответствует исходному условию для реализации этого процесса на следующем уровне проектирования;

- необходимости создания эталонного процесса с закладываемыми в гибком режиме заданными свойствами для постоянной верификации эталонного и анализированного процессов на соответствие (эквивалентность).

Использование означенных пунктов в подходе к изучению процессной стороны управления бизнес-деятельностью создает теоретическую базу формирования мониторинга по законам динамической системы с представлением ее поведения по законам процессов.

Процессный подход к формированию и достижению целей управления бизнес-деятельностью организации основывается на утверждении, что для реализации целей каждого последующего уровня иерархии управления необходимым и достаточным условием должно быть достижение целей предыдущего уровня. При этом цели управления бизнес-деятельностью организации, как иерархической системы, должны обеспечиваться следующим: бизнес-процессы нижележащего уровня — на принципах регламентации деятельности; вышележащего — на принципах самоуправления в пределах возможностей и ограничений со стороны организационной системы и ее внешней среды.

При ориентации мониторинга бизнес-деятельности на достижение цели повышения конкурентоустойчивости организации применимы решения по преобразованию бизнеса за счет использования внешней среды как возможности развития и адаптации внутренней среды к поставленной цели на основе процессного подхода, который в мониторинге выглядит так, как показано на рис. 1.

На рис. 2 представлена разработанная Л. Е. Совик концепция мониторинга как процесса, к которому применимы постулаты теории процессов [1; 2]. Мониторинг, как процесс, предполагает необходимость обеспечения порядка выполнения действий, связанных с осуществлением управления бизнес-процессами промышленной организации в сложной среде ее деятельности, для получения исходных данных и использования их для выработки управленческих решений и команд объекту управления в соответствии с поставленными целями бизнеса.

Нами предлагается модель мониторинга, отражающая цикл целевых факторов системных изменений и преобразований в бизнес-деятельности организации, способная реализовать требование алгоритмизировать его как процесс, преобразующий «входные» данные о ситуации в бизнес-среде в данные «на выходе», необходимые для выработки решения управленческих задач (рис. 3).

В связи с этим возникает постоянная потребность в констатации причинно-следственных явлений, порождающих отклонения в процессе мониторинга бизнес-деятельности как позитивные, так и негативные. В качестве одного из действенных способов распознавания и мобилизации в адекватном направлении (реализация — в первом, нейтрализация во втором случае) этих явлений мы считаем признание наличия совокупности определенных групп факторов и классифицируем их по различным признакам, дающим возможность их системного восприятия. В частности, для организаций пищевого профиля целесообразно использовать группы ключевых факторов, предложенных А. Н. Полозовой, Р. В. Нуждиным, И. М. Ярцевой [1; 3–5].



Рис. 1. Модель процессного подхода к формированию мониторинга бизнес-деятельности промышленной организации



Рис. 2. Концепция мониторинга как процесса

В данном контексте очевидна логическая взаимосвязь, обоснованная А. Н. Полозовой, И. В. Шамриной, Е. В. Горковенко [6]:

*фактор → условия → особенности → результаты → тенденции развития.*

Для оценки уровня и степени приемлемости этих взаимосвязей использовать традиционные технологии и инструменты менеджмента оказывается недостаточным [7]. Поэтому в экономической практике все большее распространение приобретают такие активные технологии менеджмента, как мониторинг [1–3].

Однако «понятие экономического мониторинга в российской науке стало появляться сравнительно недавно... Его однозначное толкование как элемента систем управления пока не сформировано, и не обоснованы методы мониторинга жизнедеятельности организации как специфического экономического организма» [1, с. 402].

Основываясь на изложенных подходах, нами приняты следующие формализованные зависимости в ка-

честве базовых установок для формирования мониторинга факторов среды, как совокупности технологических процедур менеджмента: тенденции развития промышленных организаций являются следствием накопления устойчивых результатов; устойчивость результатов формируется под влиянием специфических условий бизнес-деятельности; условия являются следствием проявления экономических факторов и бизнес-особенностей деятельности промышленных организаций.

Следовательно, промышленные организации, особенно перерабатывающие сырье сельскохозяйственного происхождения требуют соответствующих инструментов мониторинга на основе познания и целесообразного использования факторов среды. Определенные сложности экономического и социального характера, связанные с косностью функционального управления в целом и недооценкой процессного менеджмента в частности, вынуждают организации адаптироваться к неустойчивым и меняющимся условиям среды и изыскивать адекватные способы управления развитием бизнеса [8; 9].

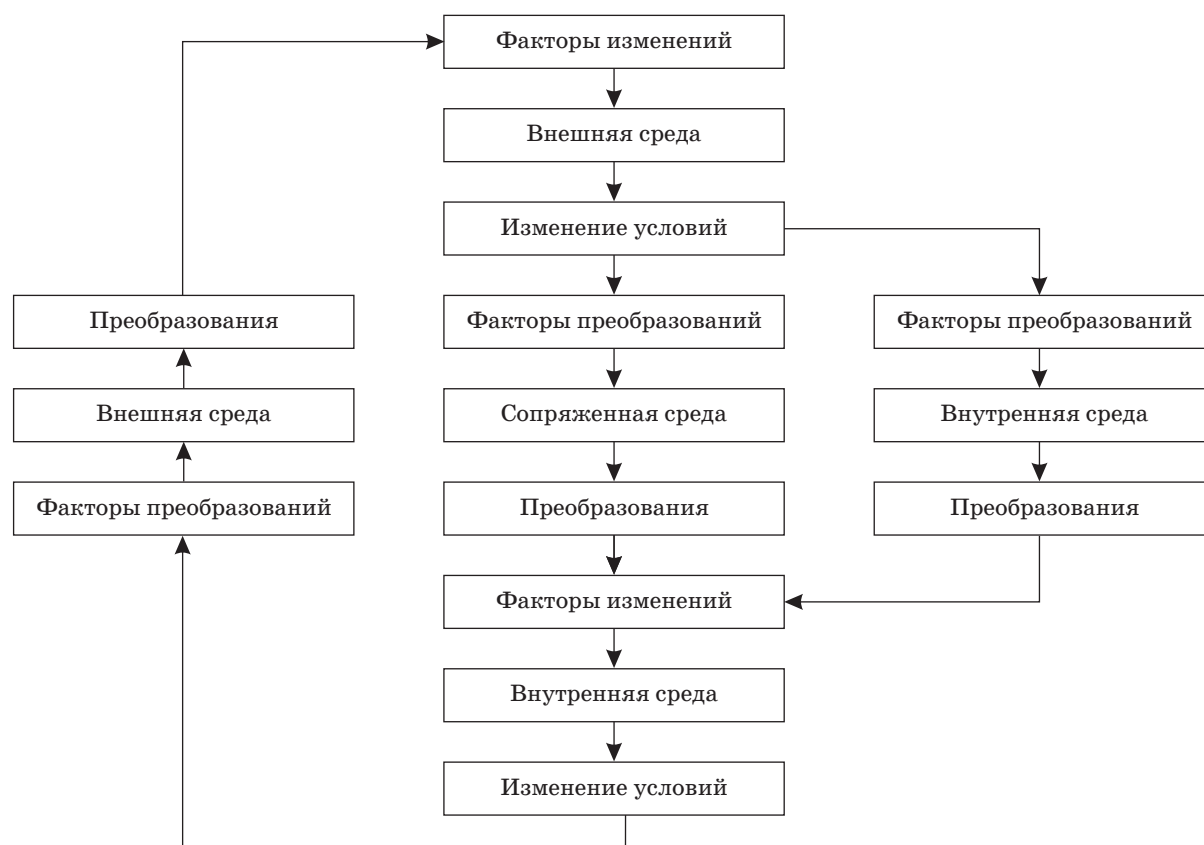


Рис. 3. Цикл мониторинга факторов системных изменений и преобразований в промышленной организации с целью ее развития

Нами отмечено, что понимание термина «среда» в основном ограничивается специалистами по организационному менеджменту довольно однообразными трактовками. Разноплановость наблюдается в ходе оценки факторов среды, в которой происходит развитие бизнес-деятельности организаций. Так, понятие «среда» рассматривается как: бизнес-среда; рыночная среда; окружающая среда; внешняя и внутренняя среда; внешняя, сопряженная и внутренняя среда; микро- и макросреда и др.

В ходе изучения авторских позиций относительно процессов управления бизнес-деятельностью, связанных со средой, нами выявлено:

- 1) акцентируется внимание на неустойчивости, неопределенности и динамичности внешней среды;
- 2) содержательные характеристики внешней и внутренней среды жестко различаются;
- 3) среда рассматривается сквозь призму конкретных факторов хозяйственной жизни, оказывающих определенное направленное воздействие на соответствующий элемент бизнеса;
- 4) отдаются приоритеты влиянию факторов внешней среды.

В силу такого свойства организации, как эмерджентность, неправомерно жестко разграничивать внешнюю и внутреннюю среды в отношении влияния на состояние бизнес-деятельности организаций. Поэтому представляет интерес выяснить, какова роль факторов среды в бизнес-деятельности промышленных организаций и с помощью каких технологий и инструментов мониторинга возможно их целесообразное использование в ходе управления организационными бизнес-процессами.

Понятие «фактор» в мониторинге традиционно понимается как причина (движущая сила) какого-либо явления, определяющая его характер или отдельные

черты [6]. Факторы, как причины явлений, представляют собой определенную совокупность, которую целесообразно классифицировать, опираясь на системный подход. Хозяйственные факторы, являясь в свою очередь следствием влияния каких-либо причин, накапливаются и трансформируются по истечении определенного промежутка времени в условия, в которых осуществляют свою бизнес-деятельность промышленные организации (табл. 1).

Поэтому оценку факторов среды в системе мониторинга следует выполнять на основе подхода, который подразумевает их классификацию по следующим группам, сформированным в соответствии с поставленной целью и задачами управления бизнес-деятельностью организаций (рис. 4).

Таким образом, обеспечить развитие бизнес-деятельности, учитывая влияние выявленных в ходе мониторинга факторов, организации могут и должны на основе соответствующих преобразований, а необходимым средством их реализации является инструментарий мониторинга.

## Литература

1. Совик Л. Е. Мониторинг в системе организационного менеджмента // Экономика и предпринимательство. 2012. № 6. С. 402–404.
2. Совик Л. Е. Методология экономического мониторинга деятельности промышленных организаций // Экономика и предпринимательство. 2012. № 6. С. 299–301.
3. Полозова А. Н., Нуждин Р. В. Мониторинг безопасности сахарной промышленности // Сахар. 2003. № 3. С. 21–27.
4. Полозова А. Н., Лохманова И. С., Нуждин Р. В. Оценка ключевых факторов предпринимательской активности: аналитический инструментарий // Сахар. 2007. № 5. С. 13–17.

Характеристика факторов и условий среды (фрагмент)

Условия среды		Факторы
Внешняя среда	1. Внешние	Кризисные явления в обществе
		Политическая нестабильность
		Жесткая конкуренция
		Изменения в законодательстве
		Появление новых информационных систем
		Изменение рынков сбыта и спроса потребителей
Внутренняя среда	2. Географическое месторасположение	Размер и месторасположение населенного пункта
		Близость расположения источников сырья и рынков сбыта
		Транспортные условия
		Близость расположения организации-конкурента
	3. Уровень персонал-менеджмента	Мотивация персонала
		Компетенции руководства и работников
		Активность менеджеров
		Оценка и аттестация кадров
		Репутация руководства в деловых кругах
		Регламентация трудовой деятельности
	4. Бизнес-процессы	Качество продукции
		Изменения в технологии производства
		Отношения с контрагентами
		Маркетинговая политика
		Деятельность бизнес-подразделений
	5. Финансовое обеспечение	Обеспеченность собственными оборотными средствами
		Денежные притоки и оттоки
		Гибкость в привлечении заемных средств
		Рамбурсная способность
		Кредитные обязательства

5. Нухдин Р. В., Полозова А. Н., Гребнева И. В. Ключевые факторы сопряжения бизнес-интересов участников свеклосахарного производства // Сахар. 2010. № 4. С. 23–30.
6. Полозова А. Н., Шамрина И. В., Горковенко И. В. Оценка факторов бизнес-среды в системе мониторинга // Вестник РНЦИЭ и ЦИРЭ. Серия: Проблемы региональной экономики. Вып. 49. Воронеж: РНЦИЭ; ЦИРЭ, 2012. С. 36.
7. Полозова А. Н., Ярцева И. М., Горковенко Е. В. Инновационные аспекты процессного управления в свеклосахарном производстве // Экономика и предпринимательство. 2012. № 1. С. 139–141.
8. Полозова А. Н. Угрозы, риски и неопределенности в бизнес-деятельности сложных организационных систем // Управление риском. 2004. № 1. С. 30–33.
9. Плотников В. А. Обеспечение экономической безопасности и устойчивости экономического развития на основе стимулирования промышленного производства // Известия Юго-Западного государственного университета. 2011. № 6–1. С. 77–86.

## References

1. Sovik L. E. Monitoring v sisteme organizatsionnogo menedzhmenta [Monitoring in the system of organizational management]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2012, no. 6, pp. 402–404.

2. Sovik L. E. Metodologiya ekonomicheskogo monitoringa deyatel'nosti promyshlennykh organizatsiy [Methodology for economic monitoring of industrial organizations activities]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2012, no. 6, pp. 299–301.
3. Polozova A. N., Nuzhdin R. V. Monitoring bezopasnosti sakhar-noy promyshlennosti [Monitoring of safety in sugar industry]. *Sakhar*, 2003, no. 3, 21–27.
4. Polozova A. N., Lokhmanova I. S., Nuzhdin R. V. Otsenka klyuchevykh faktorov predprinimatel'skoy aktivnosti: analiticheskiy instrumentariy [Assessing key factors of business activities: Analytical tools]. *Sakhar*, 2007, no. 5, pp. 13–17.
5. Nuzhdin R. V., Polozova A. N., Grebneva I. V. Klyuchevye faktory sopryazheniya biznes-interesov uchastnikov sveklo-sakharnogo proizvodstva [Key factors of linking business interests of participants in sugar beet production]. *Sakhar*, 2010, no. 4, pp. 23–30.
6. Polozova A. N., Shamrina I. V., Gorkovenko I. V. Otsenka faktorov biznes-sredy v sisteme monitoring [Evaluating the factors of business environment in the system of monitoring]. *Vestnik RNTsIE i TsIRE. Ser. "Problemy regional'noy ekonomiki"* [Bulletin of the Regional Science Research Center for Informatics and Economics and Center for Research on Regional Economics. Ser. "Problems of Regional Economy"], 2012, no. 49, p. 36.
7. Polozova A. N., Yartseva I. M., Gorkovenko E. V. Innovatsionnye aspekty protsessnogo upravleniya v sveklosakharnom proizvodstve [Innovative aspects of process management in sugar



Рис. 4. Классификация факторов среды, влияющих на управление развитием

beet production]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2012, no. 1, pp. 139–141.

8. Polozova A. N. Ugrozy, riski i neopredelennosti v biznes-deyatel'nosti slozhnykh organizatsionnykh sistem [Threats, risks and uncertainty in business operations of complex organizational systems]. *Upravlenie riskom*, 2004, no. 1, pp. 30–33.

9. Plotnikov V. A. Obespechenie ekonomicheskoy bezopasnosti i ustoychivosti ekonomicheskogo razvitiya na osnove stimulirovaniya promyshlennogo proizvodstva [Ensuring economic security and sustainable economic development by stimulating industrial production]. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Southwest State University], 2011, no. 6 (39), Pt. 1, pp. 77–86.